



Facultad de ciencias Económicas y Empresariales

**TRABAJO FIN DE GRADO EN ADMINISTRACIÓN Y
DIRECCIÓN DE EMPRESAS**

**PROYECTO DE MARKETING GANADERÍA HERMANAS
AZCONA S.L**

Yolanda Azcona Blasco

**DIRECTORA
Raquel Chocarro Eguaras**

**Pamplona-Iruña
13/06/2014**

RESÚMEN EJECUTIVO

Ganadería Hermanas Azcona es una sociedad limitada de nueva creación, cuya actividad principal es la cría y venta de ganado bravo para la lidia a nivel nacional.

Una vez hecho el análisis interno y externo de la empresa y habiendo distinguido dos mercados referencia (toros y ocio) los objetivos a alcanzar han sido:

- 1) Conseguir vender un mínimo de 3 corridas.
- 2) Realizar más de 4 capeas y/o visitas y/o celebraciones...
- 3) Minimizar los costes de mantenimiento.
- 4) Mantener el prestigio y la imagen de la empresa.
- 5) Mayor conocimiento de la ganadería.
- 6) Mantener o fidelizar los clientes.

Para lograr dichos objetivos se llevarán a cabo las siguientes acciones comerciales:

- 1) Por la compra de una corrida completa se regala el sombrero.
- 2) Realizar visitas con almuerzos etc. en la ganadería.
- 3) Realizar capeas y celebraciones.
- 4) Posibilidad de disfrutar actividades como paseos a caballo o tomar parte por un día en la rutina diaria de la ganadería.
- 5) Alquilar la plaza a ganaderías.
- 6) Invitar a los diferentes empresarios estar en un día de tienta.
- 7) Artículo en revistas temáticas, creación de una web, una cuenta de Facebook y otra de Twitter.
- 8) Tarjetas navideñas.
- 9) Rotulación de vehículos.

PALABRAS CLAVE: *Plan de marketing, ganadería, capea, tienta, corrida/ lidia.*

1	INTRODUCCIÓN.....	5
2	ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN DE MARKETING	7
2.1	ANÁLISIS INTERNO DE LA EMPRESA	7
2.1.1	ANÁLISIS DE LA EMPRESA	7
2.1.2	ANÁLISIS DE LA ESTRATEGIA COMERCIAL.....	12
2.1.3	MERCADO	17
2.1.4	ANÁLISIS DEL POSICIONAMIENTO.....	19
2.1.5	ANÁLISIS DE LAS RELACIONES CON OTRAS EMPRESAS	20
2.2	ANÁLISIS EXTERNO DE LA EMPRESA.....	20
2.2.1	ANÁLISIS DEL MACRO ENTORNO	20
2.2.2	ANÁLISIS DEL MERCADO.....	30
2.2.3	ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA (NIVEL REGIONAL)	35
3	FIJACIÓN DE OBJETIVOS	39
3.1	OBJETIVOS ECONÓMICOS.....	39
3.2	OBJETIVOS NO ECONÓMICOS	39
4	SELECCIÓN DE ESTRATEGIAS	40
4.1	MERCADO RELEVANTE TOROS.....	40
4.1.1	ESTRATEGIAS DE CARTERA	40
	CRECIMIENTO MEDIANTE LA PENETRACIÓN DE MERCADO.....	40
4.1.2	ESTRATEGIAS DE SEGMENTACIÓN	40
4.1.3	ESTRATEGIAS DE POSICIONAMIENTO	40
4.1.4	ESTRATEGIAS FUNCIONALES:.....	40
	PRODUCTO.....	40
	PRECIO	40
	DISTRIBUCIÓN.....	41
	COMUNICACIÓN.....	41
4.2	MERCADO DE OCIO EN GRUPO	41
4.2.1	ESTRATEGIAS DE CARTERA	41
	CRECIMIENTO MEDIANTE EL DESARROLLO DEL MERCADO.....	41
4.2.2	ESTRATEGIAS DE SEGMENTACIÓN	41
4.2.3	ESTRATEGIAS DE POSICIONAMIENTO	41
4.2.4	ESTRATEGIAS FUNCIONALES:.....	42
	PRECIO	42
	PRODUCTO.....	42
	DISTRIBUCIÓN.....	42
	COMUNICACIÓN.....	42
5	DEFINICIÓN PLANES DE ACCIÓN	43
5.1	PLANIFICACIÓN DE LAS ACCIONES COMERCIALES.....	43
5.1.1	CONCRECIÓN DE LAS ACCIONES TÁCTICAS	43
5.1.2	ESTIMACIÓN DE LOS PLAZOS DE EJECUCIÓN DEL CONJUNTO DE ACCIONES	57
5.2	PRESUPUESTO DEL PLAN DE MARKETING	58
6	CONCLUSIONES	60
7	BIBLIOGRAFÍA	61
8	ANEXOS	61

8.1	ANEXO 2 : MACRO ENTORNO	62
8.2	ANEXO 3 : CONTRATO EMPRESA INFORMÁTICA	64
8.3	ANEXO 4 : RESULTADOS.....	66

1 INTRODUCCIÓN

Este trabajo se centra en la elaboración del Plan de Marketing de la ganadería “Hermanas Azcona ”situada en Olite , Navarra.

Esta empresa fue creada a principios del 2014 viendo una gran oportunidad de negocio, ya que en la zona no se ofrecían servicios de ese tipo.

2 ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN DE MARKETING

2.1 Análisis interno de la empresa

2.1.1 Análisis de la empresa

a) Descripción e historia

El origen de la ganadería comienza a finales del 2013, en septiembre, cuando en un viaje por tierras cordobesas Yolanda, su hermana Beatriz y Félix vieron la gran oportunidad de comprar la ganadería Sierra Borja, ganadería creada en 2001 con vacas y sementales de D. Daniel Ruiz Yagüe y con procedencia actual de Jandilla, cuyo dueño era Don Rafael Muñoz. Compraron el total de la ganadería y poco a poco fueron trasladándola a la localidad de Olite, donde ya contaban con una preciosa finca llamada “El Orfanato”. Este fue el comienzo de lo que esperan que sea un largo camino de pasión y dedicación ganadera.



La finca pese a no ser de gran tamaño (comparada con la que pastaban las vacas anteriormente en Córdoba) está equipada a la perfección :cercados, chiqueros, plaza de tientas, embarcadero, manga de vacunación , cajón de curas, cajón de herrar, caballerizas y almacenes tanto para la maquinaria como para el pienso, además de un pequeño cortijo y un manantial natural.

- **Cercados:** lugares sembrados de praderas permanentes, por los cuales va rotando el ganado.



- **Corrales:** espacio donde se encierran los animales con los cabestros antes de ser individualizados en los chiqueros.



- **Chiqueros:** corralillos de pequeño tamaño que sirven para individualizar a los animales. En la parte superior de los chiqueros hay unos pasillos para poder realizar mejor el manejo del ganado.



- **Plaza de tientas:** su forma es circular y el suelo es de arena. En su interior se encuentran cuatro burladeros. Tiene tres puertas, una se comunica con uno de los chiqueros, otra con los corrales y una tercera con el campo.



- **Embarcadero:** forma parte de las instalaciones de manejo. Se trata de un pasillo estrecho para que los animales no puedan volverse. Comienza con la puerta que comunica con uno de los chiqueros y finaliza en el muelle donde se coloca el camión donde será transportado el ganado.



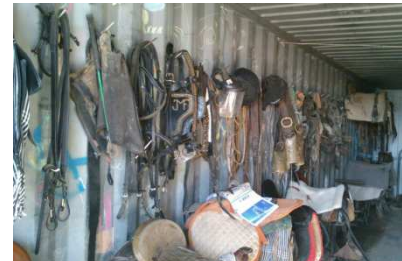
- **Manga de vacunación:** está constituida por dos paredes de metal. La manga se comunica por un lado con un chiquero y en el otro extremo con el corral.



- **Cajón de curas y de herrar:** también llamado potro de curas o mueco. Se encuentra cerrado por ambos costados, por delante e incluso por su parte superior, proporcionándole una gran consistencia. Tiene forma rectangular. En el cajón solo cabe un animal y está pensado para que este bien sujeto y no pueda darse la vuelta en su interior. Estos cajones permiten el acceso a cualquier parte del animal para su cura o tratamiento, mediante la apertura de sus paneles laterales. Generalmente está constituido de hierro. El de herrar es similar en su forma y funcionamiento al cajón de curas, aunque de tamaño más reducido ya que ha sido adaptado para animales menores de un año de edad. Puede ser metálico o de madera.



- **Caballerizas y guadarnés:** zona donde se guardan los caballos y se guardan las monturas etc.



- **Almacenes y maquinaria:** es un lugar físico cuya función es la de almacenamiento y resguardo de todo aquello que está relacionado con la actividad diaria de la ganadería como: tractores, camiones, maquinaria etc. e incluso piensos y otros alimentos para el ganado.



- **Comedor** , zona de ocio y descanso: cuenta con comedor, jardines, barbacoa etc.



- **Manantial natural:** la hacienda goza de precioso manantial de agua natural en el que conviven diferentes aves, tortugas, cangrejos y un sinfín de animales acuáticos.

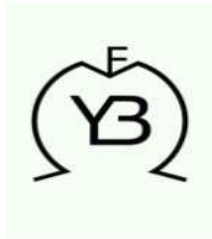


La finca no podría estar mejor situada: a 5 minutos del centro de la localidad y con acceso directo desde la carretera nacional-121, desde la que se puede apreciar parte de las instalaciones.



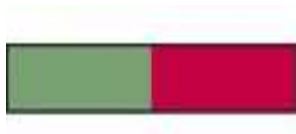
Fuente: Google maps

Ganadería Hermanas Azcona es una sociedad limitada de carácter privado, cuya actividad principal es la cría y venta de ganado bravo para la lidia a nivel nacional e internacional y forma parte de la prestigiosa unión de criadores de toros de lidia (UCTL).



La nueva ganadería cuenta con un nuevo hierro o marca en el que se pueden apreciar las iniciales de los nombres de los cuatro componentes de la familia: Félix, Marian, Yolanda y Beatriz.

El hierro es el símbolo de distinción e imagen de marca y cada ganadería posee el suyo propio.



En cuanto a la divisa los ganader@s decidieron seguir manteniendo el color verde y grana, divisa que en origen ya utilizó Sierra Borja .



La divisa consiste en unas cintas de color unidas por un extremo y que por medio de un arponcillo se clavan en el morrillo a los toros cuando estos van a ser lidiados. En el círculo negro del extremo donde se unen está el diseño del hierro.

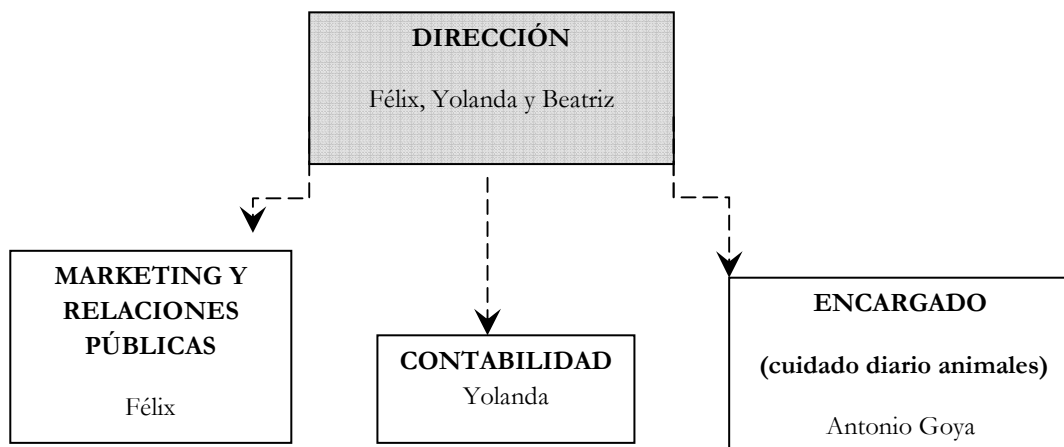
b) Misión

Proporcionamos una ganadería de toros nobles y con casta , de buena presencia y gran nobleza con los que ofrecemos la magnífica experiencia de poder disfrutarlos tanto en nuestra plaza como en plazas externas.

c) Organización general y de marketing

Al ser una empresa familiar y muy pequeña no sigue ningún tipo de estructura compleja o elaborada.

Las decisiones importantes se valoran entre Félix, Yolanda y Beatriz . Para el día a día cuentan con la ayuda del mayoral, Antonio Goya, quien se encarga de cuidar, alimentar etc. el ganado así como del mantenimiento de la finca.



Análisis de la estrategia comercial

MARKETING MIX

a) Producto

Hermanas Azcona se distingue por vender animales de gran tamaño y gran calidad. Se trata de toros grandes con buena presencia y fisionomías admirables que junto con su casta, su nobleza y su fuerza hacen que tanto el torero como el público disfruten.

Podrían diferenciarse 4 tipos de productos en función a sus características y las necesidades que satisfacen:

- 1) Toros para lidia (4 años).
- 2) Novillos para lidia (3 años).
- 3) Novillas (2-3 años): este es un caso especial por la razón de su venta. La ganadería produciría al año unos 40 novillos y unas 40 novillas. Los primero serían vendidos para lidia y las segundas tratarían de venderse el máximo posible a ganaderos, toreros etc. ya que Hermanas Azcona no quiere crecer en tamaño (en número de cabezas de ganado) y estas novillas con los años pasarían a ser vacas madres ;a más madres más crías y así sucesivamente. De no conseguir venderlas a los clientes mencionados serían vendidas para carne.
- 4) Vacas de “alquiler” .
- 5) Animales que por sus características físicas no sirven para el objetivo principal (lidia en plazas) y son vendidos o alquilados.
- 6) Animales que bien por sus características físicas o bien por su estado de salud ya no sirven y son vendidos para carne.

Son productos de poca vida útil, puesto que como mucho mueren al cabo de 4 años, a excepción de los sementales y vacas que al no ser para venta si no para cría, los tomaremos como parte del inmovilizado de esta empresa (se tratan como maquinas que producen el producto final, el toro).



Los colores o “capas” más comunes entre sus animales son las negras, coloradas, castañas, tostadas acompañados de accidentales como el ojo perdiz, el chorreado, el listón y el bocidorado.

Ganadería Hermanas Azcona S.L es una marca propia de nueva creación, sin embargo, al ser un producto bien conocido anteriormente con el nombre de Sierra Borja, goza de gran prestigio y reputación en el mercado.

Además, como ya he mencionado anteriormente, pertenece a la “marca” UCTL , marca que actúa como distintivo de calidad y diferenciación respecto al resto, debido a que no muchas empresas lo poseen y no es nada de fácil obtener.

Podemos diferenciar cuatro tipos de clientes que más adelante analizaremos detalladamente :por un lado los empresarios o administradores de plazas de toros, por otro toreros, rejoneadores y diferentes figuras del toreo, también podemos están los aficionados y por último los ganaderos.

Dependiendo del tipo de cliente buscan cubrir unas necesidades u otras.

Los primeros y los más exigentes comprarían tanto toros como novillos que en nuestro caso, son siempre para lidia o recorte (producto 1 y 2). Buscan calidad, fuerza, transmisión y le dan gran importancia a la presencia, a las hechuras del animal.

En el caso de los toreros y al igual que los empresarios, comprarían toros o novillos y también novillas pero con la diferencia de que serían utilizados para lidiarlos en su periodo de preparación física. Estos no prestan tanta atención al físico si no que se valoran más la calidad del animal y el servicio ofrecido, por lo que se decantan por el producto 4 de la clasificación que es de calidad similar al 1 y el 2 pero de precio inferior.



Los rejoneadores por su parte harían más uso del servicio de alquiler. Alquiler de vacas para su y preparación (producto 3).

Ocasionalmente sucede que adquieren toros o novillos pero que por las características físicas (por ejemplo la cornamenta) ya no sirven para corridas en plazas y su precio es menor. La

mayoría de estos compradores, tanto toreros como rejoneadores, disponen de plazas de entrenamiento propia en las que ya están demasiado acostumbrados a trabajar, razón por la que aparte de la compra del animal, se les ofrece la posibilidad de disfrutar de él en la plaza de la ganadería como servicio extra.

Los aficionados por su parte son el grupo menos exigente, dado que su único fin sería el entrenamiento, el ocio. A estos al igual que a los anteriores se les ofrecería la posibilidad de disfrutar de la plaza, posibilidad de la que hacen uso

(no se ha dado el caso de que aficionados compren y se lleven el producto a otro sitio). Habitualmente compran animales de menor edad y tamaño (machos o hembras de 2 años) y suelen disfrutarlos sin muerte. Al ser disfrutados sin muerte son denominados como de alquiler (producto 4) y puede darse el caso de que algunos de estos (los que se disfrutan sin muerte) sean vendidos para carne una vez han sido alquilados.

Por último y los menos habituales están los ganaderos. Estos ganaderos compran novillas de unos 2 años de edad para lidia , festejos populares (encierros etc.) o como futuras madres.

b) Precio

Los precios varían en función del tipo de producto pero puesto que cada grupo de clientes elige un producto distinto podría decirse que el precio también se diferencia en función del cliente.

- Toros 4 años para lidia: **4000-4500€**
- Novillos 3 años para lidia: **1500-2500€**
- Novillas (2-3 años) **500€**
- Vacas de “alquiler” : el precio suele ser gratuito dado que los ganader@s todavía no conocen la totalidad del ganado y aprovechan la ocasión para examinarlo.
- Animales que por defectos en sus características físicas no sirven para el objetivo principal (lidia en plazas) y son vendidos o alquilados. En este caso el precio depende del tipo de animal pero suelen ser novillos y novillas de unos dos años aproximadamente y el precio suele rondar entre los **500-600€** sin muerte (luego serían vendidos para carne) y los **800-900€** con muerte (más caros por no poder ser posteriormente vendidos para carne y sacar ese “beneficio”).
- Animales para carne: precio en función del peso (€/kg)

Por lo general los clientes son poco sensibles al precio a excepción de los aficionados, que buscan un precio inferior en detrimento de la calidad del animal. No se realizan descuentos ni promociones.

c) Distribución

La entrega de los productos es directa, sin distribuidores. El cliente tiene la opción de recoger los animales con sus propios medios o que el ganadero se los traslade, además de cómo ya he indicado anteriormente tiene la posibilidad de hacer uso de la plaza sin necesidad así de trasladar el animal.



El precio del transporte en caso de que lo realice Hermanas Azcona sería a concretar en cada trato en función de la compra realizada y la distancia del trayecto.

El servicio se disfruta donde se entrega.

Félix al ser ya un conocido aficionado que incluso hizo sus pequeñas hazañas como torero en su juventud, tiene una larga lista de amigos y conocidos (empresarios, ganaderos, apoderados, toreros etc.) en el sector y son estos los que se ponen en contacto con él para la compra, además de los nuevos contactos que va adquiriendo por el boca a boca y el mayoral Antonio Goya que también es bien conocido.

Un vez se han puesto en contacto, los interesados acuden a la finca a ver el ganado que Hermanas Azcona les ofrece y si este es de su agrado y finalizada la compra el comprador tiene dos opciones: llevárselo con sus medios o que la empresa se lo haga llegar, siendo más común la primera opción.

Los animales se transportan en camiones especializados y equipados para este tipo de ganado. Cabe destacar que la mayoría de los ganaderías aprovechan el vehículo para poner su publicidad y hacerla ver así en los diferentes traslados que realizan, no siendo así en el caso de la ganadería que nos ocupa.

d) Comunicación

Al tratarse de una empresa de nueva creación y al encontrarse en un sector en el que la mayor publicidad es el boca a boca, todavía no ha diseñado ni elaborado ninguna estrategia de comunicación, aunque sí tiene propósito de crear una página web.

2.1.2 *Mercado*

a) Análisis del mercado actual: clientes

Para analizar el mercado actual, es necesario conocer con detenimiento la cartera de clientes de la empresa. Por un lado, habrá que determinar quiénes son y quiénes serán los clientes potenciales, después, éstos tendrán que ser agrupados en grupos homogéneos con características comunes para hacer más fácil su estudio. Por otro lado, también habrá que estudiar a todos los consumidores fieles u ocasionales.

Los clientes más frecuentes y más relevantes (por volumen de compras) suelen ser empresarios o administradores de plazas de toros. Estos compran corridas completas (6 toros más el sobrero) y exigen una calidad superior al resto.

Igualmente los diferentes toreros, rejoneadores etc. compran e incluso alquilan ganado para su preparación o entrenamiento antes de la temporada. En este caso existen dos opciones: que hagan uso de la plaza que posee la finca o que el comprador se lo lleve a su finca particular.



El alquiler del animales es un servicio mayormente utilizado por rejoneadores y el producto a alquilar suelen ser las vacas . Estaríamos hablando de un servicio sin muerte y en la finca, que como bien ha sido explicado, estos casos se aprovechan para examinar la calidad del animal .

Aparte de esos toreros profesionales, están también los aficionados taurinos, clientes de compra ocasional, que de vez en cuando alquilan o compran ganado para su disfrute. Este grupo de es minoritario pero no por ello menos importante, puesto que sirve

como publicidad para la empresa, al fin y al cabo de los aficionados depende este mundo del toro.

Por último tenemos el caso de los diferentes ganaderos que compran jóvenes hembras bien como inversión en su ganadería (para madres) o bien para utilizarlas en festejos populares etc.

La compra de estos animales se hace entre la entrada de la primavera (marzo-abril) y finales del verano (septiembre–octubre) y los compradores provienen de toda España, aunque por cercanía sean más numeroso los navarros y riojanos.

Se podría decir que el cliente que compra una vez repite compra pues la mayoría así lo han venido haciendo.

También están los clientes potenciales, es decir, clientes que acuden a ganaderías distintas a la ganadería objeto del estudio y que posiblemente en un futuro podrían ser clientes de la misma. Estos clientes habrá que identificarlos, estudiar el grado de aceptación que tienen hacia la ganadería “Hermanas Azcona” y averiguar en qué elementos basan sus decisiones de compra (precio, calidad, servicio...) y por supuesto, lo más importante, captar su atención.

Para identificar estos posibles compradores se ha realizado un estudio de las plazas más cercanas así como de los administradores con los que Félix tiene relación (ya ha sido mencionada la importancia de Félix como relaciones públicas) y el resultado ha sido el siguiente:

- 1) Plaza de toros de **Tafalla, Olite y Estella** : Administrador Jesús Macua, conocido ganadero navarro, con el que Félix tiene una estrecha y larga relación de amistad. Jesús, por su parte, no se dedica a la cría de toros de lidia, sino que los compra en diferentes lugares de Andalucía y los traslada para las corridas.
- 2) Plaza de toros de **Pamplona**: De los actos taurinos matutinos el encargado también es Jesús Macua . El año pasado, aun no siendo todavía propiedad de Hermanas Azcona, se llevaron toros y novillos de la ganadería Sierra Borja.

- 3) Plaza de toros de **Mendavia**: Administrador Ayto. de Mendavia con consejo de la Peña taurina con la que Hermanas Azcona tiene una buena y cercana relación.
- 4) Plaza de toros de **Corella**: Administrador Felipe Sota, otro conocido ganadero Tafallés que al igual que Jesús Macua no se dedica a la cría del toro de lidia y compra el ganado que precisa fuera de Navarra.
- 5) Plaza de toros de **Peralta**: Administrador Ayto. de Peralta con consejo de Delfín, persona con la que Félix tiene una larga y buena amistad.
- 6) Plaza de toros de **Cintruenigo** : Administrador Ayto. de Cintruenigo con colaboración de Sergio Sanchez, torero navarro que ha visitado en muchas ocasiones la ganadería olitense y con la que tiene muy buen trato.
- 7) Plaza de toros de **Tudela**: Administrador Ayto. de Tudela.
- 8) Plaza de Toros de **Almazán (Soria)**: Aun estando algo más lejos y fuera de la comunidad foral de Navarra, el administrador es Javier Olcoz, íntimo amigo de la familia Azcona-Blasco con el que aparte de mantener esta amistad, existe una estrecha relación laboral en la que ambos empresari@s colaboran y se prestan ayuda siempre que les es necesario.
- 9) Plaza de toros de **Tarazona (Zaragoza)**: Administrador Fontecha con el consejo de Pepe mayor, aficionado y conocido de Félix.

¿Qué canales de información y de distribución utilizan?

Los canales de información que se utilizan son el boca a boca y el contacto directo tanto con Félix como con Yolanda y Antonio .

2.1.3 Análisis del posicionamiento

La imagen que quiere proyectar la empresa es de calidad, casta y nobleza.

2.1.4 *Análisis de las relaciones con otras empresas*

La empresa tiene varios proveedores y entre ellos podemos diferenciar los proveedores de pienso, de medicamentos, de material ganadero etc. y veterinarios. Sin embargo, cabe subrayar que no existe ningún tipo de dependencia con ninguno de ellos.

Hermana Azcona utiliza el canal de venta directo, es decir, sin intermediarios ni distribuidores.

2.2 **Análisis externo de la empresa**

2.2.1 *Análisis del macro entorno*

a) Entorno demográfico

“España, en 2013, tenía una población oficial de 46.704.314 habitantes, siendo el quinto país más poblado de la unión Europea. Amenazada de un envejecimiento irreversible de la población, la llegada de inmigrantes desde los años 1990 pero más intensa desde los últimos 10 años, ha frenado este proceso”. Demografía. (2013). En *Wiki pedía*.

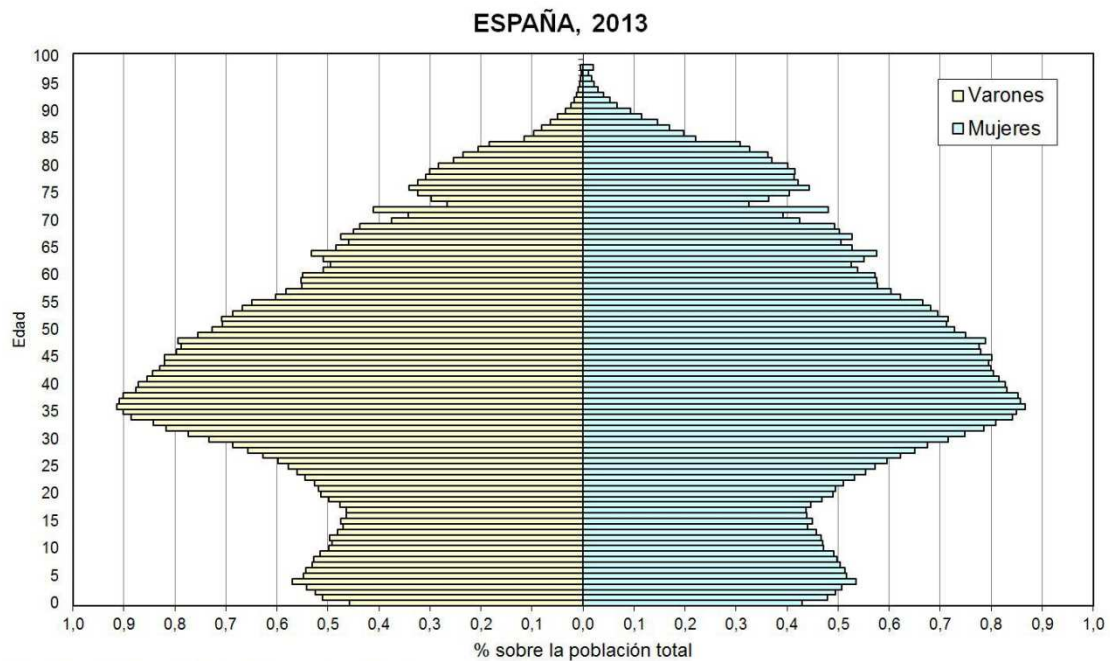
Recuperado el 8 de Marzo, 2014, de <http://es.wikipedia.org>

“En 2012 nacieron en España 453.348 niños de los cuales 233.688, el 51.54%, fueron varones y 219.660, el 48.45%, mujeres. [...] España tiene una natalidad muy baja, en 2012 fue el país número 168 en Tasa de Natalidad y el 173 en Índice de Fecundidad de los 180 países publicados por DatosMacro.com.”. *Datos Macro* (2012). Recuperado el 8 de marzo, 2014 de <http://www.datosmacro.com>

En 2012 murieron en España 401.122 personas (tasa 8,58‰), 15.105 más que el año anterior. Si miramos la evolución de la tasa de mortalidad en España en los últimos años vemos que desde 2002 la disminución ha sido notable. *Instituto Nacional de Estadística*. (2014). Instituto Nacional de Estadística. Madrid: INE. Recuperado el 8 marzo, 2014 de <http://www.ine.es/>

“España es el país con mayor expectativa de vida de toda Europa, así lo afirma la Organización Mundial de la Salud (OMS), siendo Navarra la comunidad adelantada. Los nacidos en España tienen una esperanza de vida de 82,4 años”. Sociedad/Salud actualidad. En ABC.es, Recuperado el 8 marzo, 2014 de <http://www.abc.es>

Grafico 1 :Pirámide poblacional Española 2013



Sintetizando todos los puntos anteriores y observando el grafico nº1, la población española se caracteriza por:

- 1) Una disminución tanto de la natalidad y fecundidad como de la mortalidad .
- 2) Un aumento de la esperanza de vida y de las personas mayores de 65 años.
- 3) Aumento de la población

El hecho de que la población envejezca afecta positivamente a este sector puesto que la gente de mayor edad tiene una mayor cultura del toro y acostumbra más a ir a este tipo de eventos taurinos.

El aumento de la población también es algo positivo puesto que hay un mayor número de clientes potenciales.

b) Entorno económico

La tasa media de paro en España en 2012 es del 25,03%, sin embargo, en el último trimestre de 2013 la ocupación disminuyó en 65 mil empleos según la Encuesta de Población Activa (EPA). En Navarra se sitúa en el 17,15 %.

El producto interior bruto de España en 2013 ha caído un 1,2% respecto al año anterior. Esta tasa es 4 décimas superior a la publicada en 2012, que fue del -1,6%. *Instituto Nacional de Estadística*. (2014). Instituto Nacional de Estadística. Madrid: INE. Recuperado el 8 marzo, 2014 de <http://www.ine.es/>

Según el análisis realizado por EAE, en el último año se invirtieron en España 32.535 millones de euros en ocio, cultura y espectáculos, un 4,13% menos que el año anterior. Entre 2008 y 2011 la caída del gasto total en Ocio y Cultura es del 12%. También descienden el gasto medio por hogar, cae un 5,06%, y el gasto medio por persona. Si se analiza la caída en el gasto medio por persona en ocio, espectáculos y cultura entre 2006 y 2011, el estudio pone de manifiesto que esta caída es del 7%. EAE Business School .Recuperado el 8 marzo, 2014 de <http://www.eae.es/>

Por Comunidad Autónoma, son las familias de Madrid, Navarra, Cataluña y La Rioja las que más invierten en bienes de Ocio y Cultura. EAE Business School .Recuperado el 8 marzo, 2014 de <http://www.eae.es/>

Ante la recesión que se encuentra sumergido el país ya desde hace varios años, los ciudadanos se ven obligados a prescindir de ciertas cosas y a la hora de elegir se prescinde primero de los hobbies o caprichos como podrían ser las entradas a una feria taurina, por lo que como al resto de sectores, este entorno de crisis no le beneficia.

c) Entorno ambiente

Olite se encuentra en la zona media de Navarra, a orillas del río Zidacos. A 42 km al sur de Pamplona y 50 km al norte de Tudela. Con una altitud de 388 metros sobre el nivel del mar. Su término municipal tiene una superficie de 83,20 km² y limita al norte con Tafalla, al este con Pitillas, Murillo el Cuende y Beire; al sur con Caparroso y al oeste con Tafalla, Falces y Marcilla. Olite (2013). En *Wiki pedia*. Recuperado el 10 de Marzo, 2014, de <http://es.wikipedia.org>

Olite goza de una amplia red de infraestructuras y está perfectamente comunicado tanto con carreteras como con la red de autobuses que comunica las principales ciudades de la región.

En general puede afirmarse que:

... el clima predominante en la zona es mediterráneo medio o mediterráneo continental. Los inviernos son fríos y los veranos cálidos, con unas temperaturas extremas de -5 °C en invierno y hasta los 40 °C en verano. La temperatura media anual es de 13,5 °C y la oscilación anual de 17 °C. [...]

El promedio anual de las precipitaciones es de 504 milímetros, repartidas en unos 70 - 80 días. En los vientos predomina el Cierzo, viento fresco que sopla del norte, y el Bochorro que sopla del sur. Ocasionalmente, desde el noreste nos llega el Viento Negro o Castellano. En olite.com.es. Recuperado el 10 de marzo, 2014 de <http://www.olite.es>

Las características del clima no son las más favorables para las praderas de pasto sobre todo en verano donde apenas llueve y se secan . Sin embargo para paliar estos efectos climatológicos se hace uso del canal de navarra, gracias al cual se dispone de agua para el riego todo el año.

Además de no ser un clima propicio para las praderas tampoco lo está siendo para los animales . Son muchos los esfuerzos que están haciendo desde la ganadería para mitigar los efectos del cambio al trasladar el ganado de Córdoba a Navarra, donde las temperaturas, la vegetación etc. no tienen nada que ver.

El sector ganadero es un sector que convive y hace uso de los recursos naturales (prados, montes...) por lo que es un sector muy comprometido con el medio ambiente. Son varias que las legislaciones sobre las que se rige como el RD 2129 2008 Programa Nacional razas ganaderas.

Hoy en día, cada vez hay más conciencia medioambiental, se intenta perjudicar lo mínimo el medio ambiente y el caso de Hermanas Azcona no es una excepción. Realiza sus funciones respetándolo al máximo, disminuyendo la degradación y el agotamiento de los recursos naturales.

d) Entorno tecnológico

Como en todos los sectores los avances tecnológicos son muchos, desde la creación del tractor hasta los comederos y puerta automáticas programadas de hoy en día. Estos adelantos van facilitando el trabajo y el día a día de los diferentes ganaderos.

Uno de los avances más importantes ha sido el carro mezclador, con el que se consigue una alimentación más completa y equilibrada de forma rápida y sencilla.

Ventajas:

- Este avance es la solución más económica para el mezclado y reparto de alimentos en una explotación ganadera.
- Menor tiempo del mayoral en la alimentación del ganado por lo que tiene más tiempo para el resto de tareas.



- Reducción de problemas gastrointestinales en los animales.

Con el boom de los teléfonos inteligentes y tabletas de última tecnología, existe una amplia variedad de aplicaciones que permite a los ganaderos y agricultores llevar un mayor control en todo el proceso de trazabilidad y producción. Varias compañías han desarrollado diferentes aplicaciones móviles para que los productores ahorren tiempo y dinero en su actividad diaria

e) Entorno político-legal

Hoy en día, a pesar de ser el espectáculo de masas más antiguo de España y uno de los más antiguos del mundo, el mundo del toro no pasa por su mejor momento. Son muchas y cada vez más las personas, asociaciones etc. que están en la lucha para poner fin a las ferias o actos taurinos que todavía se siguen celebrando en todo el territorio español. Ejemplo de ello está la ley anti taurina aprobada en Barcelona en julio del 2010, haciendo de Barcelona la primera ciudad anti taurina española.

En cuanto al entorno legal, todos los animales pertenecientes a la ganadería cumplen con los dos saneamientos anuales obligatorios por el Departamento de Sanidad para detectar posibles enfermedades como la brucelosis y la tuberculina. Se les desparasita una vez al año y se les vacuna para evitar enfermedades. Todo esto se realiza bajo la supervisión de un equipo de veterinarios.

Cumple con la normativa vigente en materia ganadera y normativa de recogida de cadáveres. Las exigencias, tanto del Ministerio de Agricultura como de las asociaciones

gremiales, son muchas , de ahí que tener reses bravas sea mucho más complicado que criar cualquier otro tipo de ganado.

El sector goza de diversas ayudas públicas como por ejemplo las de la PAC. Parece ser que en los próximos años esta ayudas van a ir desapareciendo.

Como ya he mencionado en varias ocasiones Ganadería Hermanas Azcona es integrante de la prestigiosa Unión de Criadores de Toros de Lidia, lo que conlleva cumplir una serie de requisitos para entrar y unas normas y reglas a seguir una vez estas dentro. ¿Cómo se puede entrar en la UCTL?

Como bien viene explicado en la propia web podrán ingresar y ser alta:

... Aquellas personas físicas o jurídicas que cumpliendo lo dispuesto en el artículo anterior y conforme el procedimiento reglamentario, accedan por alguno de los siguientes medios:

1. Adquieran por actos “intervivos” o “mortis causa” un hierro inscrito con su divisa y señal.
2. Superen la prueba de ingreso: sacando un hierro de aspirante que pasará a ser titular una vez supere ciertas pruebas de lidia en plazas importantes. También se puede entrar a prueba con un hierro de otra asociación exige las mismas pruebas que en el caso anterior. La práctica, común desde hace años, es que debe lidiar una corrida de toros o una novillada picada en la Plaza de Madrid, en la que deben saltar al ruedo seis animales y ser arrastrados al menos cinco
3. Sean descendientes en línea directa de un asociado titular de un hierro mayor de sesenta y cinco años que les trasmita la explotación ganadera y se obliguen a no enajenar tanto el hierro original como el de nueva creación en un plazo de tres años desde la adjudicación del hierro.
4. Sean descendientes en línea directa de un asociado titular y no hayan resultado herederos adjudicatarios de un hierro inscrito, con su divisa y señal en la sucesión de aquel, siempre que ejerzan este derecho en el plazo de dos años desde el fallecimiento del causante y se obliguen a no enajenar el hierro de nueva creación adjudicado en el plazo de tres años desde la adjudicación.

Para pertenecer a la UCTL se exige un mínimo de 50 vacas y dos sementales. En la Unión están inscritas la mayoría de las ganaderías que lidian en las principales plazas y ferias.

La Junta Directiva de la Unión es la encargada de validar la antigüedad en las ganaderías que aspiran a tenerla. La antigüedad otorga mayor prestigio y reconocimiento a la ganadería. Los Estatutos de la UCTL de 2011 y 2012 establecen que la pérdida de antigüedad será por variación del diseño del hierro, no por variación de la divisa. En nuestro caso (HERMANAS AZCONA) al cambiar el hierro perdimos la antigüedad anteriormente obtenida por Sierra Borja.

¿Cómo se obtiene la antigüedad?

Los actuales Estatutos sociales de esta Entidad, en vigor desde el año 2001, indican en el apartado 11 del artículo 12º:

“A consignar y utilizar en los casos de corridas concurso, la antigüedad de la ganadería, determinada por la fecha en que se lidió en la Plaza Monumental de Madrid o antecesoras, una corrida completa de toros o novillos, siendo válida únicamente la antigüedad con la que figura en la relación oficial que edita esta Unión anualmente.”

En el apartado 4 del artículo 13º se indica:

“Siempre que se pretenda variar de hierro o divisa habrá de pedirse autorización a la Junta Directiva, ya que el variar cualquiera de ellos supone la pérdida de antigüedad. Igualmente se pedirá autorización para variar el nombre de la ganadería, tanto en las transmisiones por actos “inter vivos” como en las “mortis causas”.

Además de lo indicado en los Estatutos, la práctica habitual en la UCTL se basa en los siguientes aspectos.

La Junta Directiva de la Unión, de oficio, es la competente para determinar si una ganadería ha conseguido tomar antigüedad o no, tras lidiar en la Plaza de Toros de Madrid.

Para ello tiene en cuenta los siguientes criterios:

- 1) La ganadería debe haber enchiquerado un encierro completo en corrida de toros o en novillada picada, de la que todos deben saltar al ruedo.
- 2) La Junta Directiva, en caso de que no se lidie el encierro completo, tendrá en cuenta las circunstancias por las que alguna de las reses pudiera haber sido devuelta (como consecuencia de lesión, de invalidez evidente o de criterio subjetivo del presidente del festejo).

- 3) En caso de que, sin concurrir las circunstancias anteriormente expuestas, un ganadero estime que merece conseguir la antigüedad, remitirá una solicitud a la Junta Directiva, que será estudiada en reunión de este órgano de gobierno de la Entidad.

La UCTL además está integrada en el El Programa de mejora de la Raza Bovina de Lidia. Este programa fue elaborado por las cinco asociaciones españolas oficialmente reconocidas por el Ministerio de Agricultura para la gestión del Libro Genealógico de la Raza Bovina de Lidia, de acuerdo con lo establecido en el Real Decreto 2129/2008, de 26 de diciembre, por el que se establece el Programa nacional de conservación, mejora y fomento de las razas ganaderas. Dicho Programa de Mejora fue aprobado por el Ministerio de Agricultura mediante Resolución de 17 de mayo de 2011.

La ficha de evaluación de la UCTL incorpora cuatro caracteres comunes para todo tipo de espectáculos taurinos y para las cinco asociaciones ganaderas españolas (BRAVURA, FUERZA, MOVILIDAD y FIJEZA), y cinco caracteres más (TOREABILIDAD, FIEREZA, RECORRIDO, METER LA CARA y NOBLEZA), que a criterio de la UCTL son necesarios para la valoración en tienta y en festejos a pie picados, modalidad de festejos mayoritaria de las ganaderías de la Unión

Como ejemplo de las legislaciones a cumplir :

- RD_2129_2008 Programa Nacional razas ganaderas
- RD 60-2001 Prototipo Racial
- Orden 26-Noviembre-1990 Modificación Orden 12-Marzo-1990
- Orden 18-Marzo-1991 Modificación Orden 12-Marzo-1990
- Orden 12-Marzo-1990 Reglamentación Libro Genealógico
- Orden 3-diciembre-1991 reconocimiento oficial UCTL

En Unión de Criadores de Toros de Lidia, Recuperado el 11 de marzo, 2014 de <http://www.toroslidia.com>

f) Entorno socio-cultural

Son muchas y cada vez más las personas, asociaciones etc. que están en la lucha para poner fin a las ferias o actos taurinos.

En este contexto de revuelo socio-cultural como en el que nos encontramos, los ganaderos Españoles miran el futuro con preocupación, puesto que de las ferias taurinas

depende su negocio y de los aficionados estas ferias, aficionados que cada vez son menos y oponentes que cada vez son más.

“La mayoría de los españoles dedica más horas a trabajar que a realizar actividades de ocio. Para los españoles una actividad de ocio tiene que ser entretenida, creativa y debe permitir relacionarse con otras personas [...] Entre todas las actividades de ocio, los españoles prefieren por este orden: quedar con amigos y con familiares, hacer actividades relacionadas con el cuerpo y la salud, comer bien, llevar a cabo actividades de tipo cultural, ir a la playa e ir de excursión a la montaña”. Publicado el abril 20, 2012 en Wordpress.

Recuperado el 11 de marzo, 2014 de <http://islaalumnos.wordpress.com>

La participación en actividades de Vida social y diversión disminuye. El 57,7% de las personas realiza esta actividad, lo que supone nueve puntos menos que en 2003. *Instituto Nacional de Estadística*. (2014). Instituto Nacional de Estadística. Madrid: INE. Recuperado el 11 marzo, 2014 de <http://www.ine.es/>

En el último año las empresas culturales que más han crecido son las que operan en el segmento de “Bibliotecas, archivos, museos y otras instituciones culturales” y las empresas dedicadas a “Actividades cinematográficas y de vídeo”. Con todo, las ferias taurinas son un gran atractivo para los turistas y una gran fuente de ingresos.

La plaza de toros de Pamplona es la cuarta de España en volumen de afluencia con 156.000 espectadores cada año. Sin embargo, se trata del tercer coso del mundo en cuanto a capacidad con más de 19.000 asientos. No es casualidad ya que Navarra con una arraigada tradición taurina cuya mayor manifestación son las fiestas de San Fermín. La corrida de toros es uno de los pilares fundamentales en las fiestas patronales Sanfermineras, hay corridas desde el día 7 al 14 de julio todas las tardes a partir de las 18,30 horas.



A pesar de contar con esta tradición, muchos de los asistentes a la feria de San Fermín no lo hace por esta razón sino por el llamado “ AMBIENTE DE LAS PEÑAS” que mueve masas . En la plaza de toros de Pamplona la división entre sol y sombra tiene poco sentido, sería más justa la que existe entre peñas y el resto. Y es que el ambiente característico de estas genera una situación singular digna de vivir. Se podría decir que quien no haya visto una corrida de toros desde el sitio de las peñas no ha vivido las fiestas de San Fermín completamente. El

ambiente de las corridas en la plaza de la Misericordia de Pamplona es más que diferente al del resto de plazas: el tendido de sol (peñas) se repleta de cantos, alegrías, jolgorio, disfraces, música, meriendas, etc. que acompañan al torero durante toda la tarde. Sin embargo, a pesar del desmadre que reina en las localidades de sol, los mozos consiguen atender la evolución de la faena y, si es menester, vitorear o abuchear, los aciertos y los fallos que se produzcan en el coso.

Tanto la tradición taurina y la seriedad (identificado con los tendidos de sombra) como las ganas de pasar una tarde inolvidable (tendido peñas que acuden a partir del día 6) hacen que la feria de san Fermín sea unas de las más afluenciadas del territorio nacional y goce de un aforo prácticamente completo todos los días. La corrida de toros es uno de los pilares



fundamentales en las fiestas patronales Sanfermineras, hay corridas desde el día 7 al 14 de julio todas las tardes a partir de las 18,30 horas.

Plaza la misericordia Pamplona, en [Sanfermines.net](http://www.sanfermines.net) y [Sanfermines.com](http://www.sanfermines.com).

Recuperado el 11 de marzo, 2014 de <http://www.sanfermin.com> y

<http://www.sanfermines.net>



como El Palacio Real, situado en el centro del casco antiguo.

Este tirón turístico podría ser una gran oportunidad a aprovechar por Hermanas Azcona y conseguir así un mayor número de clientes y visitas en la ganadería.

Además de todo lo mencionado anteriormente es de destacar el gran tirón turístico que posee Olite. Son miles los turistas que cada fin de semana se acercan a la localidad a visitar tanto sus diferentes iglesias de San Pedro y Santa María

2.2.2 Análisis del mercado

a) Mercado de referencia y mercado relevante

En este caso analizaremos dos mercados de referencia totalmente diferenciados:

1) Toros

Tabla 1: Mercado de referencia toros

Función	Compradores	Tecnologías
Ofrecer toros de lidia	Toreros Gestores de plazas	Toro

Fuente: Elaboración propia

Para el mercado de referencia **Toros** cabe destacar que los principales clientes son los toreros y gestores de plazas.

Las únicas alternativas tecnológicas que tiene el consumidor son los toros.

Podríamos decir que estos clientes son los denominados clientes cautivos, puestos que si no desean comprar a Ganadería Hermanas Azcona están obligados a comprar en regiones lejanas como Andalucía con unos costes mayores.

2) Ocio en grupo

Tabla 2: Mercado de referencia ocio

Función	Compradores	Tecnologías
Diversión en grupo	Grupos de particulares Empresas	Paintball Capeas Cualquier actividad de ocio en grupo

Fuente: Elaboración propia

El grupo de compradores o macrosegmentos que aquí se estudia se puede caracterizar por el hecho de que acuden por ocio o entretenimiento.

Los principales clientes son particulares y grupos de empresas y las alternativas tecnológicas serían infinitas debido a que se contemplarían todo tipo de actividades de ocio en grupo.

Una vez delimitados los mercados de referencia, estableceré el mercado relevante. Hermanas Azcona no sigue ningún tipo estrategia de cobertura selectiva, aunque por cercanía los clientes de Navarra y sus alrededores son más destacados. Pese a la distancia, los consumidores Andaluces forman uno de los grupos más importantes para la empresa.

SEGMENTACIÓN DEL MERCADO TOROS

1) SEGMENTACIÓN EN FUNCIÓN DE LAS NECESIDADES DEL CONSUMIDOR, SEGÚN EL COMPORTAMIENTO DE COMPRA

- Segmento 1: Toreros
- Segmento 2: Gestores de plazas

2) SEGMENTACIÓN POR ZONA GEOGRÁFICA : diferenciaremos Navarra y sus zonas más cercanas, Andalucía por tener un gran volumen de ventas y el resto de comunidades.

- Segmento 1: Navarra
- Segmento 2: La Rioja
- Segmento 3: Aragón
- Segmento 4: Andalucía
- Segmento 5: País Vasco
- Segmento 6: Resto de provincias.

SEGMENTACIÓN DEL MERCADO OCIO EN GRUPO

1) SEGMENTACIÓN EN FUNCIÓN DE LAS NECESIDADES DEL CONSUMIDOR

- Segmento 1: Grupos de particulares
- Segmento 2: Empresas

3) SEGMENTACIÓN POR ZONA GEOGRÁFICA : en este caso únicamente diferenciaremos Navarra de sus provincias más cercanas ya que considero que los

ciudadanos no suelen recorrer largas distancias para ocio a no ser que sean más largas estancias.

- Segmento 1: Navarra
- Segmento 2: Aragón
- Segmento 3: La rioja
- Segmento 4: País vasco
- Resto de provincias.

b) Análisis del comportamiento del consumidor

MERCADO DE REFERENCIA TOROS

- 1. Reconocimiento de la necesidad:** los gestores y toreros acuden por la necesidad de realizar ferias de gran calidad .
- 2. Búsqueda de información:** principalmente la búsqueda de información para satisfacer este tipo de necesidad se realiza por el boca a boca. La desventaja es que el dueño no posee todo el control sobre este tipo de información.
- 3. Evaluación de alternativas:** el consumidor evalúa las diferentes alternativas que se le presentan utilizando sus propios criterios.
- 4. Elección:** se lleva a cabo la elección, para la cual, en nuestro caso, la calidad y origen (padre y madre) de los animales, la presencia y la casta serán determinantes.
- 5. Compra:** tiene un marcado carácter estacional en función a las fechas de las ferias que suelen ser entre abril y septiembre.
- 6. Comportamiento Post-Compra:** si los resultados son buenos los clientes acudirán los próximos años siendo así fieles clientes.

MERCADO DE OCIO EN GRUPO

- 1. Reconocimiento de la necesidad:** los grupos de particulares y las empresas acuden a pasar un buen rato en compañía de más personas.
- 2. Búsqueda de información:** principalmente la búsqueda de información para satisfacer este tipo de necesidad se realiza por el boca a boca e internet.
- 3. Evaluación de alternativas:** el consumidor evalúa las diferentes alternativas que se le presentan utilizando sus propios criterios entre los que destacaría la cercanía y el precio.

4. Elección: en esta decisión tomarán mayor importancia aspectos como el ambiente, la cercanía ,el trato recibido , más que la calidad etc. del animal.

5. Compra: tiene un marcado carácter estacional en función del clima , disfrutando de un mejor tiempo entre abril y septiembre. El buen tiempo en estas fechas también se ve reflejado en un mayor número de bodas y por lo tanto un mayor número de despedidas.

6. Comportamiento Post-Compra: si los resultados son buenos los hablarán bien de la experiencia vivida (boca-boca)e incluso puede que vuelvan con otro o con el mismo grupo de gente.

Según indican los estudios realizados por el Instituto nacional de estadística, el tiempo que se dedica hoy en día a las aficiones ha incrementado en los últimos diez años, aspecto que debería afectar positivamente al sector en el que nos encontramos.

Tabla 3 : Dedicación del tiempo libre en España

		2009-2010	2002-2003
Ambos sexos	TOTAL	4h 58'	4h 53'
	Vida social y diversión	1h 3'	1h 29'
	Deportes y actividades al aire libre	0h 44'	0h 48'
	Aficiones e informática	0h 34'	0h 20'
	Medios de comunicación	2h 37'	2h 16'

FUENTE: Encuesta de Empleo del Tiempo. INE.

NOTA: Los datos expresan la duración media diaria de tiempo utilizada para cada una de las variables pudiendo resultar un tiempo superior a 24 horas debido a que se pueden solapar las actividades.

Sin embargo, como ya he mencionado anteriormente, el mundo del toro y las ferias taurinas no pasan por su mejor momento. Por un lado tenemos en revuelo socio-cultural o crisis interna ya comentada y por otro la profunda crisis económica actual. Si a esto le sumamos los altos precios de las entradas y la subida del IVA ,nos encontramos con numerosas plazas y ferias semivacías, un futuro muy incierto y un sector que se desploma.

Además de lo citado en el párrafo anterior , los analistas también revelan como causa de este declive la escasa o inexistente retransmisión televisiva a de este tipo de festejos. No se retransmite públicamente un festejo taurino desde el año 2006.

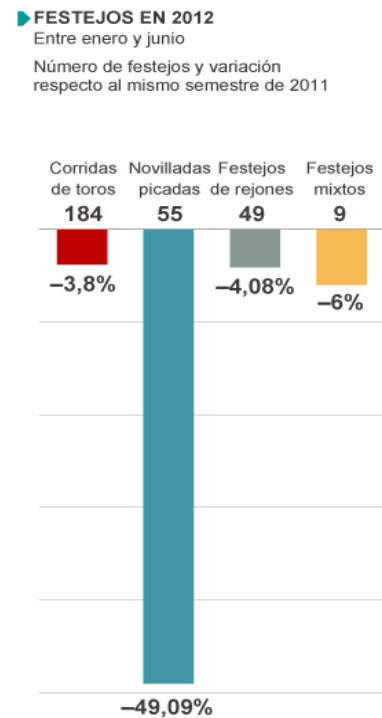
Los clientes extrañan emoción, denuncian monotonía. Buscan diversión y espectáculo por parte de los toreros y casta y bravura por parte de los toros.

Antonio Lorca 7 Agosto 2012 , Recuperado el 15 de marzo, 2014 de <http://sociedad.elpais.com>

La Asociación Nacional de Organizadores de Espectáculos Taurinos (Anoet) ha presentado un "Análisis económico de la fiesta", en el que se prevé que para 2014 prosiga esa misma evolución, con una tasa de descenso "próxima a cero".

El informe apunta a que después de 2014 la celebración de espectáculos de este tipo emprenderá "una tendencia de crecimiento", aunque hasta 2017 no se registrarán valores próximos a 2.000 festejos (cifras anteriores a 2007).

Gráfico 2 : Festejos taurinos España 2012



Fuente: El País

2.2.3 *Análisis de la competencia (nivel regional)*

MERCADO DE RELEVANTE TOROS

Como ya he mencionado en otra ocasión, en este mercado los clientes son clientes cautivos, no disponen de otras alternativas, por lo que podemos decir que Hermanas Azcona no tiene ningún tipo de competencia a nivel regional, no existe ganadería Navarra con el encaste y el prestigio que tiene Hermanas Azcona.



Sin embargo, si existe una ganadería que aun no siendo competencia está integrada en la UCTL. Es la ganadería Reta de Casta Navarra situada en el valle de Yerri (Navarra).

Reta de Casa Navarra, Alba Reta y Cesar Reta forman un grupo familiar de tres ganaderías cuyo principal objetivo es mantener la casta Navarra, una raza que se ha visto casi extinguida. Aparte de mantener la casta Navarra, han sido muchos los esfuerzos por sacar animales para lidia pero de momento los resultados no han sido los esperados.

Es una ganadería joven que ingresó en UCTL en el año 2010, no obstante, sus propietarios son empresarios con gran experiencia en mundo ganadero, pues son muchos los años que llevan en el mercado (año 2000 aprox.) con diferentes ganaderías.

La imagen que desea proyectar esta empresa es la de un producto estrictamente navarro y de calidad.

Sus productos son vacas y toros de Casta Navarra de las ganaderías de Alba Reta y César Reta.

MERCADO DE OCIO EN GRUPO

La competencia más fuerte para Hermanas azcona en este mercado sería la finca “El Montecillo” situada en milagro.



...Allá por el siglo XVII, en el término de la Villa de Milagro, un noble navarro llamado Conde de Guenduláin, se hizo construir un palacio rural en la ya denominada hacienda "El Montecillo".

Siglos después, en 1970, el ganadero milagrés D. León adquirió dicha finca para fundar su ganadería de bravo.

"El Montecillo" abrió sus puertas al público en abril de 1987, con la idea clara de ser referente en el mundo de

las fiestas camperas, y en la transmisión de la pasión del ganadero por el mundo del toro bravo.

En la actualidad Finca “El Montecillo” es un complejo hostelero dedicado a la organización de eventos festivos y de ocio donde encontrarán un marco natural de gran belleza, unas amplias y cuidadas instalaciones donde podrán disfrutar de un “inolvidable día de fiesta”.

Ofrece:

- Fiestas camperas, capeas y tentaderos
- Congresos y convenciones
- Fiestas de empresa, presentaciones de producto, reuniones...
- Celebraciones familiares: bodas, bautizos y comuniones
- Programas especiales para jubilados
- Colegios y APAS. Programa "El maravilloso mundo de los caballos"
- Fiestas universitarias, nocturnas, despedidas, quintos...
- Alquiler de finca para evento

- Tentadero de becerros
- Exhibiciones ecuestres, recortadores
- Acoso y derribo a campo abierto, manejo de bueyes
- Sevillanas, baile clásico español, flamenco en vivo

Finca el Montecillo. Recuperado el 25 de abril de <http://www.fincamontecillo.com/>

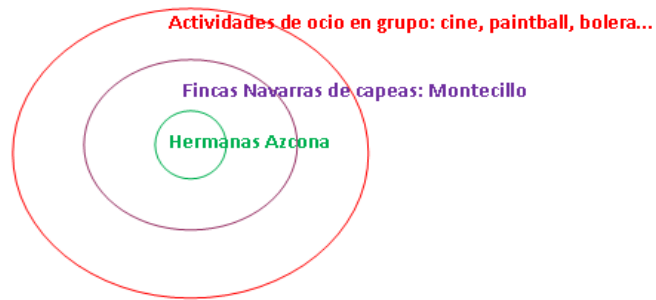
Los precios se fijan en según la características de cada evento celebrado. Para cada cliente el montecillo realiza un presupuesto en función a sus necesidades y sus requerimientos .

Como ejemplo el precio de las capea y comida suele estar entorno a los 50€ por persona.

La mayor diferencia entre El Montecillo y Hermanas Azcona es la gran cartera de productos y servicios que ofrece la primera, así como la capacidad y la mejor equipación de sus instalaciones, razones que han estado presentes en la fijación de precios Hermanas Azcona S.L. y por las que han fijado unos precios inferiores al de este.

Niveles de competencia para el mercado de referencia ocio:

Gráfico 3 : Niveles de competencia mercado ocio



Fuente: Elaboración propia

FORTALEZAS

- ✓ Forma parte de la UCTL.
- ✓ Ganado con prestigio y buena fama.
- ✓ Experiencia empresarial de Félix.
- ✓ Trabajadores (mayoral) experimentados en el sector.
- ✓ Finca bien equipada y disposición de todo tipo de maquinaria necesaria y medios de transporte.
- ✓ No existencia de dependencia de proveedores
- ✓ Localización de la finca.
- ✓ Popularidad de Félix y su gran lista de contactos.

DEBILIDADES

- × Empresa nueva.
- × Poca experiencia de los creadores en el sector.
- × Insuficiente espacio para el pasto de los animales.
- × No sigue ninguna estrategia de comunicación.
- × Costosa adaptación de los animales al nuevo clima.

OPORTUNIDADES

- ✓ Avances tecnológicos que facilitan el día a día adema de suponer un ahorro económico.
- ✓ Perfecta comunicación de carreteras, red de autobuses etc. con las ciudades.
- ✓ Canal de Navarra .
- ✓ No competencia próxima.
- ✓ Uso de recursos naturales prácticamente inagotables : montes, praderas...
- ✓ Sector de interés turístico .
- ✓ Fenómeno de “ Las Peñas” como atractivo.
- ✓ Aumento del tiempo dedicado a las aficiones.
- ✓ Olite pueblo cultural y turístico.

AMENAZAS

- × Crisis económica y recortes (menos ferias y con menos asistentes).
- × Crisis interna del sector (crisis socio-cultural).
- × Subida del IVA al 21 %.
- × Posible extinción de las ayudas de la PAC en un futuro.
- × Festejos no televisados .
- × Grandes controles, exigencias y normas a seguir.

3 FIJACIÓN DE OBJETIVOS

Una vez hecho el análisis DAFO y teniendo en cuenta los resultados de este, voy a fijar los objetivos a alcanzar con el plan de marketing.

3.1 Objetivos económicos

- 1) Para el mercado toros Conseguir vender un mínimo de 3 corridas, incluyendo las novilladas (21 animales) .
 - 2) Para el mercado de referencia ocio realizar más de 4 capeas y/o visitas y/o celebraciones...
 - 3) Minimizar los costes de mantenimiento, de arreglo y mejora de la plaza de toros de la finca alquilándola dos veces a lo largo del 2015 (desperfectos por el uso en general).
- La referencia temporal del mercado ocio será de un año comenzando el 1 de enero y finalizando el 31 de diciembre. Sin embargo, para el mercado de referencia toros será de abril a septiembre, ya que en el resto de fechas apenas hay ferias.

3.2 Objetivos no económicos

- 1) Para el mercado de referencia toros el objetivo es mantener el prestigio y la imagen de calidad, casta y nobleza que ya tiene la empresa.
- 2) Mayor conocimiento de la ganadería por parte de la población en general aunque interesa más que la conozcan los relacionados con el mundo del toro ya sean aficionados, toreros, empresarios ...
- 3) Mantener o fidelizar los clientes actuales.

4 SELECCIÓN DE ESTRATEGIAS

Como he venido diferenciando hasta ahora, tenemos dos mercados relevantes: el mercado de toros y el mercado de ocio en grupo .

4.1 MERCADO RELEVANTE TOROS

4.1.1 Estrategias de cartera

Crecimiento mediante la penetración de mercado

A partir de la matriz de Ansoff, la decisión ha sido optar por un crecimiento intensivo, dentro del cual vamos a llevar a cabo la estrategia de penetración de mercado, es decir, crecer mediante los productos existentes en los mercados actuales.

4.1.2 Estrategias de segmentación

Cada acción de marketing se ha creado para un público determinado y específico por lo que utilizaremos una estrategia diferenciada.

4.1.3 Estrategias de posicionamiento

La calidad, la casta y la nobleza de los animales es la imagen que la compañía desea reflejar puesto que son los atributos más valorados por los consumidores.

4.1.4 Estrategias funcionales:

Producto

Continuaremos con las estrategias utilizadas hasta el momento para mantener la raza de casta, nobleza y calidad de los animales.

Precio

No habrá ningún cambio en las estrategias actuales:

Precio variable: el precio es objeto de negociación en cada transacción. Este procedimiento es habitual en la compra de productos de precio elevado.

En nuestro caso como el cliente elige el producto (animal) que se lleva y el precio es en función de este, probablemente ninguna transacción tenga el mismo precio.

Precio de prestigio : será efectiva siempre que el consumidor perciba de algún modo la superioridad de los productos. Un precio alto se asocia a un producto o servicio de calidad, como es nuestro caso. Los clientes saben que en Navarra no hay un producto semejante.

Distribución

En cuanto a la distribución, al igual que con el precio, continuaremos con las estrategias utilizadas hasta el momento.

Comunicación

Mix de comunicación::

Marketing directo: el objetivo es tener un buen trato con los diferentes empresarios y personas importantes relacionadas con el toro para que estas nos tengan en cuenta además de que ellos mismos puedan calificar y apreciar la calidad de los animales para así transmitirla al resto.

Publicidad: el objetivo es darse a conocer para captar la atención de nuevos clientes, los clientes potenciales.

4.2 MERCADO DE OCIO EN GRUPO

4.2.1 Estrategias de cartera

Crecimiento mediante el desarrollo del mercado

Se buscaran nuevos usos tanto de la finca como de los animales y los dirigirán a nuevos segmentos .

4.2.2 Estrategias de segmentación

Cada acción de marketing se ha creado para un público determinado y específico, por lo que utilizaremos una estrategia diferenciada.

El desarrollo de mercado va dirigido a todas las personas interesadas en el mundo del toro y que además desean conocer la ganadería (visitas), a grupos de personas cuyo objetivo es el ocio, la diversión y el entrenamiento (celebraciones y capeas). También a las diferentes ganaderías situadas en Navarra y alrededores (tienda de sus vacas).

4.2.3 Estrategias de posicionamiento

La empresa quiere destacar la posibilidad de vivir una experiencia en grupo única e inolvidable en un entorno idílico.

4.2.4 Estrategias funcionales:

Precio

En la fijación de precios, los factores más condicionantes son los externos, dentro de los cuales los más influyentes son la competencia y la cercanía.

Actualmente, debido a la situación económica en la que nos encontramos, se ha producido una modificación sustancial en los precios.

Por todo esto, hemos decidido utilizar un método de fijación de precios basado en la competencia.

Para diferenciarnos de la competencia, situaremos los precios por debajo de la misma (a pesar de contar con la ventaja competitiva de la localización), ofreciendo un producto/servicio de calidad a precios inferiores.

Producto

No se seguirá ningún tipo de estrategia específica de producto..

Distribución

En cuanto a la distribución no realizaremos ningún tipo de estrategia, ya que el producto/servicio se disfruta en la propia finca de la ganadería.

Comunicación

Mix de comunicación:

Publicidad: los objetivos son dar a conocer e informar sobre los productos de la ganadería así como comunicar los distintos acontecimientos y noticias o novedades de la misma. Así, a su vez, atraeremos nuevos clientes y mantendremos un contacto constante con los compradores actuales.

5 DEFINICIÓN PLANES DE ACCIÓN

5.1 Planificación de las acciones comerciales

Para dar a conocer la ganadería, sus nuevas ofertas y servicios es fundamental antes que nada llevar a cabo la primera acción comercial , que consistiría en realizar las cuentas de Facebook y Twitter y la página web. Sin esto el resto de acciones no tendrían resultados esperados ya que los clientes no estarían al corriente de la existencia ni de la ganadería ni de las posibilidades que esta ofrece.

5.1.1 Concreción de las acciones tácticas

1) Artículo en revistas temáticas, web, una cuenta de facebook y otra de twitter.

Ocasionalmente se pondrá un artículo o anuncio en revistas temáticas tipo aplausos, la talanquera etc. además de crear una página web , una cuenta de Facebook y otra de Twitter.

Gracias a esta actividad, vamos a poder dirigirnos a un segmento más amplio que el que suponen nuestros clientes habituales, llegando también a nuestros clientes potenciales.

web

Para esta acción comercial, la oferta de productos será la que aparezca en dicha página web para que los clientes conozcan con profundidad toda la cartera de productos y servicios a la vez que puedan contactar con nosotros para cualquier consulta e informarse de todas las novedades.



La tarea a realizar será contratar los servicios de una empresa informática para que realice la página web. Esta será la encargada de la actualización de la misma cuando Hermanas Azcona lo crea conveniente.

Tabla 4: Reparto tareas acción 1

TAREA	RESPONSABLE	FECHA INICIO	FECHA FIN
Contratar una empresa de servicios informáticos	Yolanda y Félix	01/10/2014	20/10/2014
Diseño y puesta en marcha de la web	Empresa informática contratada.	21/10/2014	02/01/2015
Actualización de la web	Empresa informática contratada.	Cuando Hermanas Azcona lo crea conveniente	Cuando Hermanas Azcona lo crea conveniente

Fuente: Elaboración propia

Presupuesto:

PRECIOS GENERALES

Maquetación, Diseño (4 apartados, 1 idiomas) → 1200 €

Sistema gestionable Noticias → 500 €

(Programación, diseño, bases de datos, formación)

Registro de dominio (1 año) → 25€

Plan Profesional Linux → 48€

Total: 1.773 €

*Los precios tienen validez de 45 días

**Los 2 nuevos apartados de tener 5 a 7 son los de
calidad y flota.

***Los precios mostrados NO incluyen IVA

Artículo en revistas temáticas

La publicidad en revistas disfruta de una buena calidad de impresión y de reproducción del color, y la vida útil del soporte tiende a prolongarse en el tiempo mucho más allá de la publicación del siguiente número. La contratación mínima de publicidad en revistas varía entre el cuarto de página y la media página; no obstante, los formatos pequeños suelen ser proporcionalmente mucho más caros que el formato de página completa. La publicidad en revistas de tirada nacional o de prestigio ayuda considerablemente a construir una muy buena imagen de marca.

La inscripción sería en revistas mensuales con anuncios de un cuarto de página a color con coste de **1000-2000€ aprox.** y se aconseja ponerlos los meses previos a las ferias o en fechas de ferias importantes, sin olvidar que el propietario puede elegir las fechas que él considere.

El contacto con la revista lo realizaría Félix y el mismo les haría saber el texto a poner en cada caso, apareciendo siempre el nombre y el hierro de la ganadería.

Cuenta de facebook y otra de twitter.

La inserción y actualización continuada en redes sociales la realizará Yolanda ya que posee los suficientes conocimientos para llevarlo a cabo.

Tabla 5: Reparto tareas acción 1

TAREA	RESPONSABLE	FECHA INICIO	FECHA FIN
Creación de las cuentas. (Facebook, Tuenti, twitter...)	Yolanda	01/01/2015	04/01/2015
Actualización	Yolanda	Prácticamente a diario	Prácticamente a diario

Fuente: Elaboración propia

2) Por la compra de una corrida completa (7 toros) regalar el sobrero (pagarían 6)

Esta acción tiene como público objetivo el mercado toros puesto que hemos decidido hacer una estrategia diferencia y son los empresarios y administradores de plazas los encargados de la compras y el trato con las ganaderías para las ferias .

El objetivo sería aumentar las ventas de toros o novillos a tres corridas para la temporada del 2015 y la acción se llevaría a cabo en los periodos previos a las ferias y durante estas(abril-septiembre).

Realizaríamos una base de datos con todos los clientes actuales y los contactos de Félix y sería este último quien se pondría en contacto con ellos para notificarles la oferta.

Presupuesto:

Esta acción no tendría ningún gasto pero sí que la sociedad dejaría de ganar lo que vale el animal de regalo, que dependiendo de las características de este tendrá un precio u otro.

3) Realizar visitas con almuerzos etc. en la ganadería

Esta acción tiene como público objetivo los dos mercados de referencia puesto que en esta ocasión hemos decidido hacer una estrategia indiferenciada, ya que ambos mercados necesitan información y la ganadería no es muy conocida .

En esta oferta comercial no se ofrecen productos de la cartera, sino que se pretende con su asistencia ofertar la ganadería en todos sus sentidos.

No se necesita ninguna persona especializada, únicamente se va a requerir que los propietarios y el mayoral, que harán el papel de cocineros, camareros y guías. Sería aconsejable que el coste fuese de 20€ por persona con un máximo de 25-30 personas por visita .

Se sugiere realizar las visitas en épocas comprendidas entre abril y octubre de cara a que haga mejor tiempo pero sin olvidar que el propietario puede elegir las fechas que él considere .

La visita comenzaría a las 10:30h (una vez finalizadas las tareas de alimentación matutina diarias) con un paseo por la finca acompañado de las explicaciones y comentarios de Yolanda y Antonio (mayoral) o Félix si Antonio no estaría disponible..

La excursión finalizaría a las 12:30 h aprox. con un almuerzo-comida en la zona del comedor. El almuerzo consistiría en embutidos, tortillas y varias carnes a la brasa e incluiría bebida.

El precio como bien he mencionado previamente sería de 20€ en el que se incluye la visita, el almuerzo y un pequeño panfleto informativo (nombre, hierro, historia, procedencia y contacto).

Entre las tareas que habrá que realizar estaría la realización de un boceto de los panfletos que se van a distribuir a partir de un programa específico que el Yolanda se descargará de Internet de manera gratuita.

La impresión la llevará a cabo con su propia impresora, sin necesidad de acudir a ninguna imprenta.

El nº de folletos que se van a repartir serán uno por visitante.

La compra y realización del almuerzo son otras de las tareas a realizar en las que colaborarán los cuatro miembros de la familia y Antonio .

Tabla 6: Reparto tareas acción 3

TAREA	RESPONSABLE	FECHA INICIO	FECHA FIN
Diseño e impresión panfletos	Yolanda	01/02/2015	01/03/2015
Compra	Félix y Marian	Días previos a la visita	Días previos a la visita
Reparto de panfletos	Beatriz	Día de la visita antes de que esta comience	Día de la visita antes de que esta comience
Visita guiada	Antonio, Félix y Yolanda.	Día de la visita 10:30h	Día de la visita 12:30h
Realización y servicio del almuerzo	Félix, Marian, Antonio, Yolanda Y Beatriz.	Día de la visita a las 12:30h	Día de la visita 13:30h.

Fuente: Elaboración propia

Presupuesto:

Para realizar esta acción, el dueño tendrá que adquirir 2 cartuchos XL, uno de color, y otro en blanco y negro, ya que cada combinación de cartuchos, imprime unos 500 folios, y en cada folio, se imprimirán 2 panfletos.

Los precios de los cartuchos son (aproximados): 27€ /unidad el de blanco y negro y 29 €/unidad el de color lo que costaría un total de 56€.

A esto, habrá que sumarle, dos paquetes de folios que cuestan 4€ cada paquete con un total de 8€.

Total : **64€** por cada 1000 impresos.

La compra a realizar sería de unos 7-10€ por comensal contando con un grupo de 25 persona sumaría un total de **175-250€**.

4) Realizar capeas y celebraciones (despedidas etc.)

Esta acción tiene como público objetivo el mercado ocio puesto que hemos decidido hacer una estrategia diferencia y son los grupos particulares y las empresas los que buscan este tipo de actividades.

En esta oferta comercial tampoco se ofrecen productos de nuestra cartera, sino que es un servicio con él se pretende ofertar una experiencia aparte de promocionar la ganadería, con el objetivo de lograr más de 4 capeas y/o visitas y/o celebraciones... a lo largo del 2015.

Dependiendo de lo que el cliente desee varíaran las actividades a realizar así como el precio. Normalmente el día consistiría en una comida y una capea posterior.

En este caso al ser comida y no almuerzo y poder ser un grupo de personas mayor, en función de este se contaría con la ayuda de uno o dos cocineros-camareros además de varios familiares (ti@s, prim@s) aparte de Félix, Marian, Yolanda y Beatriz.

La compra la realizarían Félix y Marian con la colaboración y bajo el consejo del cociner@.

De la elaboración estaría al cargo el cociner@ contando con la ayuda que sea necesaria del resto de personas.

Para servir, el número de camareros será en función de los comensales. Normalmente se contará con uno o dos camareros profesionales y la colaboración de Yolanda, Beatriz y demás familiares .

El mayoral se ocuparía tanto del apartado del ganado antes de la capea como de los chiqueros etc. durante la misma.

Como bien he explicado el precio oscilaría entre 30-40€ por persona en función de la actividad y del menú.

Tabla 7: Reparto tareas acción 4

TAREA	RESPONSABLE	FECHA INICIO	FECHA FIN
Apartado del ganado	Antonio	Día de la celebración o día de antes	Día de la capea antes del comienzo de esta.
Compra	Félix y Marian con el cociner@s	Días previos a la visita	Días previos a la visita
Realización de la comida	cocine@s.	Día de la celebración	Día de la celebración
Servicio de la comida	Camarer@s , Yolanda, Beatriz y de ser necesario algún familiar más	Día de la celebración	Día de la celebración
Suelta y recogida del ganado en la capea	Antonio el mayoral	Día de la celebración antes y/o después de comer	Día de la celebración antes y/o después de comer

Fuente: Elaboración propia

Presupuesto:

Para realizar esta acción, sería necesario la contratación de personal cualificado a un precio de 12€/h y la cantidad tanto de horas como de personal dependería del tamaño del grupo asistente.

$$2 \text{ personas} \times 12\text{€} \times 6 \text{ h} = 144\text{€ de personal}$$

La compra a realizar sería de unos 10-15€ por comensal contando con un grupo de 30 persona sumaría un total de **300-450€**.

- 5) Posibilidad de disfrutar actividades como paseos a caballo o tomar parte por un día en la rutina diaria de la ganadería

Esta acción tiene como público objetivo el mercado ocio puesto que hemos decidido hacer una estrategia diferencia y son los grupos particulares y las empresas los que buscan este tipo de actividades.

En esta oferta comercial, no se ofrecen productos de la cartera, sino que se pretende con su asistencia ofertar la ganadería en todos sus sentidos y que el publico aprecie el trabajo diario que conlleva para que dé así más valor a los resultados.

Paseos a caballo

Los grupos de paseo los formarían 5 personas acompañadas siempre por una persona de la ganadería (Antonio, Félix, Yolanda o Beatriz) y la duración sería de dos horas aproximadamente.

Este servicio se ofrecería todo el año siendo aconsejable en fechas próximas al verano por el clima.

El precio por jinete 25-30€ aprox.

De la organización de la ruta se encargarían Félix, Beatriz y Yolanda.

Tabla 8: Reparto tareas acción 5

TAREA	RESPONSABLE	FECHA INICIO	FECHA FIN
Diseño de la ruta	Yolanda, Beatriz y Félix,	01/11/2014	20/12/2014
Compra de cascos	Yolanda	01/02/2015	01/03/2015
Paseo	Antonio, Félix , Yolanda y Beatriz.	Día de la visita 10:30h	Día de la visita 12:30h

Fuente: Elaboración propia

Presupuesto:

Los caballos, monturas etc. ya son parte de la ganadería lo único a adquirir serían unos cascos protectores.

Total= 20€ x 8 cascos = 160€

Rutina diaria de la ganadería

Para tomar parte en la rutina diaria los interesados deberían estar presentes en las instalaciones a las 8:30 am. A lo largo la mañana se llevarían a cabo las actividades de alimentación y control con un descanso a las 10:30 para tomar un pequeño tentempié y continuar hasta las 13:30h, la hora de comer.

Dentro las actividades de control, dependiendo de los acontecimientos que se den ese día, podemos efectuar desde el crotalamiento y vacunación de un nuevo becerro hasta el traslado, desparasite, o vacunación de algún animal enfermo.

Las actividades se reanudarían a las 15:00. A primera hora de la tarde se realizan las actividades de limpieza, mantenimiento etc. y para terminar, cerca de las 18:00h se suministraría el segundo y último alimento del día para los animales.

Cada asistente tendría que aportar 30€ dentro de los cuales se incluiría el almuerzo, la comida y una pequeña merienda al acabar la jornada.

Para no interrumpir demasiado en las labores el grupo debería tener un máximo de 6-7 personas. Si el grupo es mayor y se le hace saber a la ganadería podría darse la situación de hacer una pequeña excepción siempre y cuando se realice la vivita en domingo. El domingo es el día de menos quehaceres, en el que únicamente se alimenta y se controla que todo esté bien .

Tabla 9: Reparto tareas acción 5

TAREA	RESPONSABLE	FECHA INICIO	FECHA FIN
Compra	Félix y Marian	Días previos a la visita	Días previos a la visita
Labores diarias	Antonio y Yolanda se encarga de ayudar y supervisar a los visitantes	Día de la visita 8:30h	Día de la visita 18:30h
Realización y servicio del almuerzo	Félix, Antonio, Yolanda Y Beatriz.	Día de la visita a las 10:30h	Día de la visita 11:00h.
Realización y servicio de la comida	Félix, Antonio, Yolanda Y Beatriz.	Día de la visita a las 13:30h	Día de la visita a las 15:00h
Realización y servicio de la comida	Félix, Antonio, Yolanda Y Beatriz	Día de la visita a las 18:00h	Día de la visita a las 18:30h

Fuente: Elaboración propia

Presupuesto:

La compra a realizar sería de unos 15€ por visitante y contando con un grupo de 7 persona sumaría un total de **105€ aprox.**

6) Alquilar la plaza a ganaderías

Alquiler a ganaderías que no disponen de una plaza con dimensiones como la de Ganadería Hermanas Azcona y solicitan poder tentar sus vacas en esta (hasta ahora lo han venido haciendo gratis) .

Precio aprox. 300€

El objetivo principal es minimizar los costes de mantenimiento, de arreglo y mejora de la plaza de toros de la finca (desperfectos por el uso en general).

7) Invitar a los diferentes empresarios y personas importantes del sector a estar en un día de tiente

Esta acción tiene como público objetivo el mercados toros puesto que hemos decidido hacer una estrategia diferencia y son los empresarios y administradores de plazas los encargados de la compras y el trato con las ganaderías para las ferias .

En esta oferta comercial, no se ofrecen productos de la cartera, sino que se pretende que con su asistencia las personas de mayor relevancia del mercado de referencia toros puedan calificar y apreciar in situ la calidad, casta y nobleza de los animales y la empresa mantener así el prestigio y la buena imagen que ya posee.

Félix sería el encargado de las relaciones publicas y el que se pondría en contacto con las personas que estime oportunas teniendo en cuenta que ya se dispone de una base de datos de clientes creada para la segunda de las acciones comerciales.

Las tientes tienden a celebrarse llegada la primavera y pueden realizarse tanto por la mañana como por la tarde e irían acompañadas de un pequeño almuerzo o merienda dependiendo de la hora del día al finalizar.

La compra y realización del almuerzo son otras de las tareas a realizar en la que colaborarían los cuatro miembros de la familia y Antonio .

Tabla 10: Reparto tareas acción 7

TAREA	RESPONSABLE	FECHA INICIO	FECHA FIN
Compra	Félix y Marian	Días previos a la tienda	Días previos a la tienda
Contacto	Félix	Días previos a la tienda	Días previos a la tienda
Realización y servicio del almuerzo / merienda	Félix, Antonio, Yolanda Y Beatriz.	Días previos a la tienda	Días previos a la tienda

Fuente: Elaboración propia

Presupuesto:

La compra a realizar sería de unos 7€ por asistente contando con 20-25 persona entre los propietarios, personal necesario (recortadores/toreros/picadores) y conocidos e invitados sumaría un total de **140-175€**.

8) Tarjetas navideñas

Esta acción tiene como público objetivo el mercado toros puesto que hemos decidido hacer una estrategia diferencia y son los empresarios y administradores de plazas los encargados de la compras y el trato con las ganaderías para las ferias .

Se enviaría una tarjeta de felicitación que consistiría en una foto ganadera de ese año elegida por los propietarios, junto con el hierro de la ganadería y un mensaje felicitando las fiestas y deseando un prospero año nuevo .

Mantener o fidelizar los clientes actuales es el objetivo a alcanzar con esta acción .

Entre las tareas que habrá que realizar estaría la realización de un boceto de las tarjetas que se van a distribuir a partir de un programa específico que el Yolanda se descargará de Internet de manera gratuita.

La impresión la llevará a cabo con su propia impresora, sin necesidad de acudir a ninguna imprenta.

El número de tarjetas a enviar sería una por cliente o familia.

Tabla 11: Reparto tareas acción 8

TAREA	RESPONSABLE	FECHA INICIO	FECHA FIN
Diseño e impresión panfletos	Yolanda	01/11/2014	31/11/2014
Envío de panfletos	Yolanda	15/12/2014	20/12/2014

Fuente: Elaboración propia

Presupuesto:

Para realizar esta acción, tendrá que adquirir 2 cartuchos XL, uno de color, y otro en blanco y negro, ya que cada combinación de cartuchos, imprime unos 500 folios, y en cada folio, se imprimirán 2 panfletos.

Los precios de los cartuchos son(aproximados): 27 euros/unidad el de blanco y negro y 29euros/unidad el de color lo que costaría un total de 56€.

A esto, habrá que sumarle, dos paquetes de folios que cuestan 4 euros cada paquete con un total de 8€ .

El material citado ya se habría adquirido para la primera acción comercial (visitas) sin necesidad de hacer uso al completo en esta, por lo que no habría que volverlo a comprar en esta ocasión.

Además para hacer llegar estas tarjetas haríamos uso de sobres y sellos.

Caja 250 sobres blancos = 18€

Sellos = 0,35 € ud x 250 = 87,5 €

Total : 105,5€ por cada 250 impresos.

9) Serigrafiar los vehículos de transporte

Esta acción tiene como público objetivo ambos mercados. En esta ocasión hemos decidido hacer una estrategia indiferenciada ya que ambos mercados necesitan información y la ganadería no es muy conocida .

La acción consistiría en incluir en cada vehículo (camiones, furgonetas...) de la ganadería el sello o logotipo de la misma para hacerse ver así en cada traslado. Se recomienda realizarla con la mayor brevedad posible (a ser posible antes de este verano), ya que el esfuerzo económico como personal no es muy grande y menos aún comparado con el valor que puede tener la acción comercial.



Entre las tareas que habrá que realizar estaría la realización de un boceto del sello a partir de un programa específico que Yolanda se descargará de Internet de manera gratuita en el que aparecería tanto el nombre como el hierro de Hermanas Azcona .

La impresión de las pegatinas la llevaría a cabo una empresa externa y el precio aprox. por pegatina rondaría los 0,45 € que imprimiendo 20 pegatinas sumaría un total de 9€.

5.1.2 Estimación de los plazos de ejecución del conjunto de acciones

Tabla 12: calendario tareas

ACCIÓN	F.inicio	F.fin	oct	Nov	Dic	Ene	Feb	Marz	Abr	May	Jun	Jul	Agos	Sep	...
Regalo del sobrero	01-04-15	30-09-15													
Visitas con almuerzo	01-02-15	31-12-15													
Capeas y celebraciones	Todo el año														
Paseos a caballo y rutinas	Todo el año														
Alquiler de la plaza	Primavera-Verano														
Invitaciones tientes	Primavera-Verano														
Revistas	Previos y epoca de ferias														
Web	01-10-14	02-01-15													
Facebook y twitter	01-01-15	04-01-15													
Tarjetas navideñas	15-12-14	20-12-14													
Pegatinas	Antes de julio del 2014														

Fuente: Elaboración propia

5.2 Presupuesto del plan de marketing :

Tabla 13: presupuesto plan de marketing

Acción	Corridas	Capeas	Alquiler plaza	Visitas	Paseos caballo	Rutina diaria	Tiendas	Web	Anuncios	Tarjetas navideñas	Rotulos
Ingreso	72.000,00 €	6.000,00 €	600,00 €	2.000,00 €	600,00 €	840,00 €	X	X	X	X	82.040,00 €
Gasto	-12.000,00 €	-2.970,00 €	0,00 €	-6,40 €	-160,00 €	-420,00 €	-175,00 €	-1.773,00 €	-2.000,00 €	-21,10 €	-19.534,50 €
Resultado	60.000,00 €	3.030,00 €	600,00 €	1.993,60 €	440,00 €	420,00 €	-175,00 €	-1.773,00 €	-2.000,00 €	-21,10 €	62.505,50 €

* Nota: las casillas con una x es por la imposibilidad de cuantificar esos ingresos

Fuente: Elaboración propia

Tabla 14: Estimación de resultados

INGRESOS	
Ingresos por ventas (acciones comerciales)	82.040 €
Otros ingresos	10.000 €
GASTOS	
Costes acciones comerciales	-19.534,5 €
Costes de personal **	-24.000 €
Costes de Pienso, forrajes y maíz	- 25.000 €
Costes de Abonos, tratamientos etc.	- 3000 €
Costes de Veterinarios y medicinas	- 2.500 €
Costes de Carburantes	-1.500 €
Costes de mantenimiento	- 3.500 €
Amortización de inmovilizado	- 3000 €
RESULTADO	10.005,5 €

Fuente: Elaboración propia

* Los datos son estimados debido a que la ganadería lleva en marcha menos de un año.

** Ingresos por venta para carne, venta/alquiler de animales defectuosos, venta de novillas etc.

6 CONCLUSIONES

Una vez finalizado el plan de marketing las conclusiones son las siguientes:

Al tratarse de una empresa nueva y sin ningún tipo de estrategia de comunicación, el primer paso para que el resto de estrategias tengan sus frutos es darse a conocer e informar de todas y cada una de sus ofertas.

Ha quedado bien reflejado que pese a estar en sus inicios Hermanas Azcona tiene grandes opciones de crecimiento, lo que se debe a varias razones:

1. No tiene competencia cercana en el mercado toros .
2. Marca conocida y de prestigio .
3. Tiene competencia en el mercado ocio pero en la zona de Olite no hay este tipo de ofertas y las más cercanas es a precios superiores.
4. Dispone de muchas oportunidades por explotar como puede ser el interés turístico de Olite.

Como experiencia personal a la hora de realizar este proyecto puedo decir que me ha servido de gran ayuda para entender lo importante que puede llegar a ser conocer tanto el tipo de empresa como el sector en el que opera, saber diferenciar bien los mercados así como los gustos y necesidades de sus clientes.

El análisis y la realización del plan no ha sido tarea fácil, no tratándose ni de una empresa ni de un sector corriente. Ganadería Hermanas Azcona trabaja en el sector ganadero de toros lidia, un sector muy peculiar puesto que los productos son animales, las maquinas productoras son las vacas y en el que la comunicación boca-boca tiene una enorme relevancia y repercusión.

7 BIBLIOGRAFÍA

- Sociedad/Salud actualidad. En ABC.es, Recuperado el 8 marzo, 2014 de <http://www.abc.es/sociedad/20130313/abci-salud-201303130145.html>
- Carro mezclador. Recuperado el 8 de marzo 2014, de <http://www.carrosmezcladores.com>.
- *Datos Macro* (2012). Recuperado el 8 de marzo, 2014 de <http://www.datosmacro.com/demografia/natalidad/espana>
- %. EAE Business School .Recuperado el 8 marzo, 2014 de <http://www.eae.es/>
- <http://www.elmundo.es/cultura/2013/11/27/5295c11963fd3dac2c8b456a.html>
- Demografía. (2013). En *Wiki pedía*. Recuperado el 8 de Marzo, 2014, de http://es.wikipedia.org/wiki/Demograf%C3%ADa_de_Espa%C3%B1a
- *Finca el Montecillo*. Recuperado el 25 de abril de <http://www.fincamontecillo.com/>
- *Instituto Nacional de Estadística*. (2014). Instituto Nacional de Estadística. Madrid: INE. Recuperado el 8 marzo, 2014 de http://www.ine.es/inebmenu/mnu_cifraspob.htm
- Publicado el abril 20, 2012 en Wordpress. Recuperado el 11 de marzo, 2014 de <http://islaalumnos.wordpress.com/2012/04/20/a-que-se-dedican-los-espanoles-en-su-tiempo-libre/>
- olite.com.es. Recuperado el 10 de marzo, 2014 de <http://www.olite.es/es/lugarygente/geografia/clima/>
- <http://www.retadecastanavarra.com/>
- Plaza la misericordia Pamplona, en Sanfermines.com. Recuperado el 11 de marzo <http://www.sanfermin.com> y <http://www.sanfermin.net>
- Unión de Criadores de Toros de Lidia, Recuperado el 11 de marzo, 2014 de <http://www.toroslidia.com>
- Divisas. Recuperado el 8 de marzo, 2014 de <http://www.sitographics.com/enciclog/divisas/>
- Antonio Lorca 7 Agosto 2012 , Recuperado el 15 de marzo, 2014 de http://sociedad.elpais.com/sociedad/2012/08/06/actualidad/1344278036_271436.html

8 ANEXOS

8.1 ANEXO 1 : macro entorno

RECOGIDA DE CADÁVERES

Conforme a la legislación vigente en la Unión Europea, corresponde al ganadero la obligación de retirar y destruir los animales que mueran en las explotaciones ganaderas.

Para facilitar el cumplimiento de esta obligación, el Ministerio de Agricultura, Pesca y Alimentación y el Departamento de Agricultura, Ganadería y Alimentación del Gobierno de Navarra, ponen en marcha un servicio de recogida de animales muertos en explotación que afecta a las especies ovina, caprina, porcina, aviar, cunícola, equina y ciervos y que se une al ya existente de bovinos.

La compensación de los gastos generados por el cumplimiento de esta obligación se realizará mediante el sistema de Seguros Agrarios Combinados, que pone a disposición del ganadero el Seguro de Gastos Derivados de la Retirada y Destrucción de animales de las especies Ovina, Caprina, Porcina, Aviar, Cunícola, Equino y Cérvidos muertos en la Explotación.

Se cubren los gastos derivados de la recogida, mediante contenedores de animales muertos (salvo en el caso de equinos) por cualquier causa desde un lugar accesible para camiones hasta el lugar de destrucción de los mismos.

También queda cubierta la retirada de animales que mueran durante el transporte y antes de su entrada en matadero dentro del ámbito de aplicación del seguro y en las CC.AA. donde exista este mismo tipo de seguro.

Quedan excluidos los sacrificios de animales en las explotaciones ordenados por los Servicios Oficiales Veterinarios.

Las explotaciones antes de asegurarse deberán disponer de contenedores homologados que posibiliten la recogida de los animales, salvo en el caso de los equinos. En el caso de las explotaciones cunícola y aviares se recomienda además que se equipen con congeladores que permitan almacenar los cadáveres hasta el momento de su retirada.

El Departamento de Agricultura, Ganadería y Alimentación subvencionará el 45% del coste de los contenedores y congeladores, siendo el máximo subvencionable 180 €/contenedor y 250€/congelador, con un máximo de 3 dispositivos por explotación. Para solicitar la subvención será necesario presentar la factura individual de compra y el justificante de pago.

Para más información sobre las características de los contenedores, precios y pedidos visitar la página web del ITG ganadero www.itgganadero.com

Las explotaciones de equino no deberán equiparse de contenedor al igual que las de vacuno que mantendrán el mismo sistema de actuación que se llevaba hasta este momento.

Las explotaciones a las que afecta este seguro son las que estén inscritas en el registro de explotaciones ganaderas del Departamento de Agricultura, Ganadería y Alimentación del Gobierno de Navarra.

Al suscribir el Seguro, el ganadero declarará la capacidad de alojamiento (número de plazas) de cada una de sus explotaciones tal y como figura en la comunicación de datos del registro de explotaciones Ganaderas diligenciado por el Servicio de Ganadería, debiendo asegurar todas las explotaciones que posea en el ámbito de aplicación de este seguro. En el caso del ovino, caprino y equino distinto del cebo industrial en vez del número de plazas se declarará el censo.

Se va a exceptuar de la recogida durante dos años y de forma transitoria a las explotaciones de ovino y caprino de menos de 100 cabezas, las de aves de menos de 500 plazas, las de conejas de menos de 100 reproductoras, las de porcino de menos de 20 reproductoras o 50 plazas de cebo, que como alternativa se les permite el enterramiento. Esta línea de seguros subvencionados vienen regulados por la Orden APA/2086/2006 publicada el 30 de junio de 2006 por la que se definen el ámbito de aplicación, las condiciones técnicas mínimas de explotación, precios y fechas de suscripción en relación con el seguro para la cobertura de los gastos derivados de la destrucción de animales no bovinos muertos en la explotación en la Comunidad Foral de Navarra, comprendido en el Plan Anual de Seguros Agrarios Combinados.

La contratación del seguro se puede hacerse con cualquier compañía que colabore con agroseguros.

El servicio obligatorio de recogida de animales muertos se pone en marcha el 1 de septiembre de 2006 para todas las especies ganaderas. Debe tenerse en cuenta

que existe un periodo de 15 días desde la firma de la póliza hasta el inicio de la garantía, por lo cual es conveniente la suscripción de dicho seguro antes del día 15 de agosto para tener cubierto el servicio desde el 1 de septiembre. A partir de esta fecha, el gestor facturará el servicio de recogida de cadáveres a aquellas explotaciones que no tengan suscrito el seguro correspondiente.

El marco normativo que regirá para esta recogida es la Orden Foral 213/2006 de 14 de junio, por la que se regulan las condiciones técnicas en las que debe realizarse la recogida, transporte y destrucción de los cadáveres de los animales de las explotaciones ganaderas.

8.2 ANEXO 2 : contrato empresa informática

En el presente documento se especifican y definen las características generales del proyecto que se aborda para GANDERÍA HERMANAS AZCONA, , así como los diferentes presupuestos.

Dicho proyecto tiene como objetivos fundamentales la creación del sitio web para mejorar la imagen de la ganadería, así como dotar de una imagen corporativa más sólida en este medio de comunicación, Internet.

Tras el análisis de la marca se ofrece la siguiente solución en forma de apartados:

PORTADA/INICIO

Contendrá el logo y hierro de la ganadería, acceso a todos sus apartados y una imagen de la misma, creando un gran apartado visual muy apreciado por los usuarios en internet.

CASTA

Explicación de donde proceden los orígenes de la ganadería además de varias fotos de vacas, toros, crías, etc

NOTICIAS

Apartado gestionable de noticias para ir introduciendo las noticias que vayan surgiendo . Cada Noticia irá acompañada de una imagen.

CONTACTO

Localización de la ganadería utilizando la tecnología de Geolocalización de Google Maps personalizado y adecuado a las necesidades de la web. Además de un formulario de contacto dirigido al correo electrónico de la empresa con auto-respuesta al usuario que lo envió.

Metodología y Funcionamiento

La firma del presupuesto presentado a la empresa, implica la aceptación de estos aspectos:

0º. Entrega de presupuesto

1º. Aceptación del presupuesto

2º. Entrega de línea de diseño y aceptación de la misma (1 página que mostrarán el diseño general)

3º. Pago del 50% antes del comienzo del proyecto y entrega de documentación por parte de la empresa (fotos, textos, etc)

4º. Desarrollo de la web por parte de los desarrolladores.

5º. Primera entrega de la web al cliente para revisión de contenidos y cambio de detalles.

6º. Entrega final de la web y pago del 50% restante.

También a tener en cuenta:

- El diseño no será animado por motivos de posicionamiento en buscadores, pero si claro, intuitivo y sencillo.
- El plazo de entrega será de 80 días naturales a la firma de este documento.
- El sitio web cumplirá todos los estándares de desarrollo marcados por W3C y CSS2, de forma que se asegura la correcta visualización de la página en los dos navegadores más importantes al día de hoy (Internet Explorer y Mozilla Firefox)
- Las modificaciones de textos e imágenes están incluidas el primer mes después de la entrega de la página, a partir de este, se creará un contrato de mantenimiento que deberá acordarse y firmarse por ambas partes en caso de estar interesado en ello.
- Los textos e imágenes serán proporcionadas por la empresa, un retraso en dichas entregas podrá retrasar los plazos de entrega del proyecto.

PRECIOS GENERALES

Maquetación, Diseño (4 apartados, 1 idiomas) → 1200 €

Sistema gestionable Noticias → 500 €

(Programación, diseño, bases de datos, formación)

***Los precios tienen validez de 45 días**

****Los 2 nuevos apartados de tener 5 a 7 son los de calidad y flota.**

*****Los precios mostrados NO incluyen IV**

8.3 ANEXO 3 : resultados

1) CORRIDAS : 6 toros x 3 corridas x 4000€ = + 72.000€

3 toros x 3 corridas x 4000€ = -12.000€

2) CAPEAS : 30 pers. x 40€ x 5capeas= + 6.000€

594€ compra x 5capeas = -2.970€

3) ALQUILER PLAZA : 300€ x 2alquileres = +600€

4) VISITAS GUIADAS : 25 pers. x 20€ x 4 visitas = + 2.000€

1000 folletos = 64 €

100 folletos (25 pers. x 4 visitas) = -6.4 €

5) PASEOS A CABALLO: 5 pers x 4 paseos x 30 € = + 600€

-160 € cascos

6) RUTINA GANADERA: 4 visitas x 7 pers x 30€ = + 840 €

105€compra x 4 visitas = -420€

7) TIENDA : -175€ compra

8) WEB : -1.773€

9) ANUNCIOS REVISTAS : -2.000€

10) TARJETAS NAVIDEÑAS : 250 tarjetas – 105,5 €

50 tarjetas = -21,1 €